Рецензия на книгу

К. КРИСТЕНСЕН, С. ЭНТОНИ, Э. РОТ «ЧТО ДАЛЬШЕ? ТЕОРИЯ ИННОВАЦИЙ КАК ИНСТРУМЕНТ ПРЕДСКАЗАНИЯ ОТРАСЛЕВЫХ ИЗМЕНЕНИЙ»*

Представьте, что вы аналитик крупнейшей компании второй половины XIX в. В один прекрасный день до вас доходит информация о странном изобретении А. Г. Белла. Этот механизм позволяет передать человеческий голос на расстоянии. Как бы вы оценили эту новинку? Как игрушку, не имеющую практического применения? Или, может быть, как крупнейшую инновацию эпохи со значительным коммерческим потенциалом?

Каким образом экономические агенты могут предсказать развитие отрасли в условиях неопределенности информации? Эта проблема имеет непреходящее значение для государства, потому что инновационный процесс является одним из локомотивов экономического роста, а также критерием политического престижа на международной арене. Не остается в стороне и гражданское общество в связи с амбивалентной природой инновационного процесса (насколько этичны разработки в области генной инженерии?) и неравнозначностью инноваций в различных отраслях (инновации в отрасли ВПК или здравоохранения?). В конце концов, более других заинтересованными остаются конечные потребители, для которых инновации – это вопрос комфорта, безопасности и т. д., и предприниматели, усматривающие в инновациях источник прибыли.

Книга К. Кристенсена, С. Энтони и Э. Рота предоставляет теоретический инструментарий, нацеленный на определение важнейших перемен в отрасли вследствие инновационного процесса. В этой связи издание будет интересно лицам, которые нуждаются в определенных прогнозах (предприниматели и менеджеры, аналитики, государственные служащие), или лицам, для которых инновации есть предмет научных изысканий (ученые: экономисты, социологи, политологи, философы). Доступный стиль изложения в духе научно-популярной литературы привлечет также простого обывателя, желающего расширить свой уровень эрудиции в области инноваций. Российскому читателю книга зарубежных ученых может быть интересна по нескольким причинам: во-первых, в ней предложена оригинальная теория инноваций и рассмотрено ее применение в преломлении к конкретным отраслям; во-вторых, существенный акцент в книге сделан на нерыночных факторах инвестиций, а именно на государственном регулировании (это явственно отвечает российской специфике).

---

* *Кристенсен К., Энтони С., Рот Э.* Что дальше? Теория инноваций как инструмент предсказания отраслевых изменений / Пер. Е. Калининой. 2-е изд. М.: Альпина Паблишер, 2015.

Авторы рецензируемой книги являются специалистами в своей области знаний. Так, в представленной работе они предлагают новую концепцию инноваций. Клейтон Кристенсен – дипломированный экономист, окончил магистратуру Оксфорда, имеет дипломы MBA и DBA. В настоящий момент преподает на факультете менеджмента в Гарвардской школе бизнеса. До академической карьеры основал корпорацию CPS, входил в администрацию президента Р. Рейгана. Соавторами К. Кристенсена при написании книги выступили Скотт Энтони и Эрик Рот – бакалавры экономики, чья исследовательская деятельность находилась под покровительством К. Кристенсена. Все авторы долгое время изучали проблему инноваций. Например, у К. Кристенсена есть две другие книги, посвященные схожей проблеме: «Дилемма инноватора» и «Решение проблемы инноваций в бизнесе».

Книга имеет стандартный объем, 400 страниц, является вторым изданием выпущенной в 2008 г. работы. Относится к категории научно-популярной литературы в области менеджмента. Издание структурно состоит из девяти частей: благодарности, введение, первая часть: «Как применить теорию для анализа», вторая часть: «Иллюстрации к анализу, основанному на теории», заключение, приложение, глоссарий, информация об авторах, предметный указатель.

Существенным недостатком книги является отсутствие полноценного списка литературы. Если какие-то источники и использовались, то они указывались в примечаниях к каждой главе наряду с дополнительными разъяснениями. Суммарно было использовано не так много вспомогательных материалов. Это, как правило, исторические выдержки для какой-то конкретной отрасли, предыдущие статьи и книги авторов, а также работы по менеджменту в сферах конкуренции и инноваций. В целом это объясняется спецификой выпущенной книги: она не является академической работой, и, кроме того, новизной выдвинутой теории.

Первая часть книги представляет собой теоретическую концепцию инноваций применительно к отраслевым изменениям. В ней предлагается аналитический инструментарий для исследования, во-первых, признаков изменения в той или иной отрасли, во-вторых, конкурентной борьбы и стратегических решений компаний, в-третьих, влияния внерыночных факторов на процесс инноваций. Вторая часть освещает применение теории из первой части в приложении к конкретным практическим случаям (кейсам) на примере пяти отраслей американской экономики: образования, авиации, производства полупроводников, здравоохранения, телекоммуникаций.

Весьма удобным разделом для читателя является раздел «Приложение», где в сжатой форме резюмируются основные теории первой части книги. В этой связи разумной стратегией прочтения работы была бы следующая: первоначально изучить приложение, введение и заключение, затем перейти к наиболее интересным разделам содержательной части. Далее раскроем основные идеи книги, а также резюмируем результаты анализа американского рынка образования.

Первоначально авторы выделяют две группы инноваций: «поддерживающие» и «подрывные». Под «подрывными» инновациями понимаются такие инновации, которые не интересны для потребителей на основных рынках. Под «поддерживающими» инновациями понимаются инновации, благодаря которым компания продвигает свои продукты по сложившейся траектории усовершенствований. Как правило, компании-лидеры плохо справляются с «подрывными инновациями» и хорошо – с «поддерживающими». Новички, напротив, лучше реализуют бизнес-модель с «подрывными» инновациями. Это объясняется теорией ресурсов, процедур и ценностей. Она утверждает, что именно активы, рабочие схемы и процедуры распределения ресурсов делают возможным в одном случае «подрывные» инновации, а в другом – «поддерживающие». В качестве иллюстрации сказанного приведем следующий пример. В XIX в. в США усовершенствование телеграфа было «поддерживающей» инновацией. Изобретение телефона – «подрывной» инновацией. Американская компания, предоставляющая услуги телеграфа, не изобрела телефон потому, что ее производственный процесс был заточен именно на телеграфные услуги, а кроме того, в этом не было необходимости, так как компания получала значительные прибыли за счет старых клиентов.

Как же определить, что в какой-то отрасли произойдут существенные изменения? Необходимо обратить внимание на три группы потребителей:

1) потребители, которые игнорируют данный товар или не умеют им пользоваться, то есть не потребители;
2) потребители, чьи потребности до конца не удовлетворены;
3) потребители, для которых качество товара слишком высоко (они часто заявляют: «Продукт слишком замысловатый, при этом довольно дорогой»).

«Подрывные» инновации ориентированы на не потребителей и потребителей со скромными запросами. «Поддерживающие» акцентируют внимание преимущественно на неудовлетворенных потребителях.

Ранее предполагалось, что успех или неудача «подрывных» инноваций обусловливается случайными факторами. Однако некоторые элементы в этом процессе возможно предсказать: любая компания-новичок с «подрывной» инновацией будет стремиться сильнее утвердиться на новом рынке, поэтому рано или поздно вступит в борьбу с компанией-лидером. Успех компании-новичка и вытеснение лидера отрасли возможны в ситуации, названной авторами «ассиметричное распределение стимулов и компетенций». Ассиметричное распределение стимулов (щит) – ситуация, когда одна из компаний хочет предпринять такие действия, от которых другая компания решительно отказывается. Ассиметричное распределение компетенций (меч) – ситуация, когда слабые стороны одной компании являются преимуществами другой. В этой ситуации компания-новичок придерживается простой стратегии. На первом этапе концентрирует свое внимание на не потребителях

и потребителях с низкими запросами. Благодаря асимметрии стимулов, компании-лидеры не обращают на это почти никакого внимания, так как сосредоточены на своих основных клиентах. В то же время компании-новички начинают постепенно реализовывать «поддерживающие» инновации, улучшая качество первоначальной «болванки». В конечном итоге новая компания отбирает у лидеров постоянных клиентов, а лидирующая компания уходит с рынка, так как не способна мгновенно реализовать «подрывную» инновацию. Эта схема не сработает только в двух случаях: когда компания-лидер слишком рано вступит в борьбу, а компания-новичок не успеет усовершенствовать свой продукт, и когда компания-лидер присвоит инновационную разработку себе из-за слабой ассиметрии стимулов и компетенций.

Ход развития отрасли могут изменить стратегические решения компании. В книге рассмотрены три важнейших решения руководства: решения в ходе подготовки, решения относительно цепи создания стоимости и решения в ходе конкурентной борьбы. Неправильные решения руководства в каждом из случаев приведут к гибели компании с «подрывной» инновацией. Например, если у компании некомпетентный персонал, она может выбрать неподходящий рынок и проиграть. Если компания реализует ту же бизнес-модель, что и лидер, предположим, имеет одних и тех же поставщиков, то этой компании будут навязаны правила игры лидирующей фирмы и компания проиграет. Наконец, если лидер решится на создание «подрывного» инновационного продукта через изменение своего производственного процесса или создание специализированного дочернего предприятия для этой цели, то компания проиграет.

Распространенной точкой зрения является то, что вмешательство государства негативно отражается на инновациях. Однако это довольно упрощенное видение реального положения вещей. Примером может служить значительное количество инноваций, которые были бы невозможны без государственного вмешательства, например, Интернет. Внерыночное вмешательство будет эффективным тогда, когда существуют компании, которые уже продемонстрировали мощный технологический арсенал, но не выходят на рынок из-за правовых барьеров или перекосов в экономике. Внерыночное вмешательство неэффективно тогда, когда компании не обладают необходимыми технологическими возможностями.

На примере состояния в 2004 г. американского рынка образования авторы демонстрируют, как стали возможными альтернативные образовательные системы, в частности, интернет-образование. На тот момент на рынке присутствовали как не потребители – люди, которые в силу определенных причин (например, ухода за ребенком) не могли воспользоваться традиционной системой обучения, так и лица, полагающие, что университет дает слишком много ненужного. В книге дается прогноз, что в обозримом будущем при отсутствии ответных действий со стороны классических образовательных учреждений вся система может в корне преобразиться.

Книга имеет как сильные, так и слабые стороны. Сильными сторонами являются:

- оригинальная теоретическая концепция инноваций;
- практическая часть, которая демонстрирует прогностические возможности теории;
- исследование нерыночных сил, воздействующих на инновационный процесс;
- наличие специального раздела с кратким резюме первой части книги.

В качестве недостатков книги можно заметить:

- излишнюю затянутость повествования, повторы, неуместные разъяснения и излишние примеры. Это те самые недостатки, которые характерны для всей научно-популярной литературы;
- отсутствие доказательной базы, нечеткость аргументации и системы оперируемых понятий. Например, читателю трудно будет разобраться с разграничением понятий «поддерживающие» и «подрывные» инновации, так как определения представлены нечетко;
- имеются недостатки перевода и проблемы с названиями разделов. Так, одна из глав обозначена «Как вылечить огромную гориллу?». Трудно предположить, о чем эта глава и стоит ли ее читать. Первоначальный эпатаж названия играет здесь злую шутку;
- все примеры основаны на анализе американских отраслей. Во-первых, это сильно сказывается на понятности и доступности излагаемого материала, а во-вторых, встает вопрос, насколько применима теория на российской почве.

Несмотря на перечисленные недостатки, количество положительных моментов все же перевешивает все негативные места, поэтому книгу можно рекомендовать к прочтению.

К. С. Кучеренко
лаборант-исследователь Российского научно-исследовательского института экономики, политики и права в научно-технической сфере (РИЭПП),
Москва, Россия, kskucherenko1@gmail.com